

Е. К. Крячко

СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В СЕТЕВЫХ ОТЕЛЯХ ЕКАТЕРИНБУРГА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

В отелях международных гостиничных цепей, представленных в Екатеринбурге, предъявляются высокие требования к персоналу в соответствии с мировыми стандартами. Анализ вакансий показывает, что уровень заработных плат линейного персонала, главным образом администраторов службы приема и размещения, не вполне соответствует объему их обязанностей и требований к кандидатам на соответствующие должности. В сравнении с уровнем оплаты труда соответствующих сотрудников местных отелей, зарплаты в сетевых отелях значительно ниже, тогда как требования к персоналу значительно выше. Предусмотренные международными стандартами службы управления человеческими ресурсами в связи с кризисом 2008-2009 годов и в настоящее время сокращаются до одного сотрудника, либо полностью устраняются, поскольку их содержание очень затратно. Обязанности по подбору и обучению персонала при этом ложатся на линейных руководителей отделом, что снижает эффективность данной работы.

Ключевые слова: международный стандарт; гостиничная сеть; вакансия; персонал; человеческие ресурсы; HR-служба; сервис; обязанности

E. K. Kryachko

SPECIFICITY OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN NETWORKED HOTELS OF EKATERINBURG IN MODERN CONDITIONS

The hotels of international hotel chains represented in Ekaterinburg make high requirements on the staff in accordance with international standards. Analysis of vacancies shows that the level of wages of line staff, mainly administrators of the reception, not quite corresponds to the volume of their responsibilities and requirements for candidates for the post. In comparison with the level of salary of relevant staff of local hotels, hotel chains salary is significantly lower, while personnel requirements are much higher. HR-departments provided by international standards have been reduced to one officer or eliminated because of the crisis of 2008-2009 and nowadays and because their content is very costly. Responsibility for the selection and training of staff at the same time borne by the line management department, which reduces the efficiency of this work.

Key words: international standard; hotel chain; job vacancy; staff; human resources; HR department; service; job duties

В настоящее время весомый сектор мировой экономики занимает сфера услуг, которая обеспечивает развитие современного общества потребления. Рынок предлагает широкий выбор услуг на любой вкус и кошелек, стараясь удовлетворить запросы самого притязательного клиента. Чтобы оставаться конкурентоспособными, предприятия сферы услуг должны постоянно анализировать рынок, учитывать малейшие колебания в настроениях потребителей и менять концепцию своей работы с их учетом. Специфической чертой сферы услуг является то, что клиент оценивает не только качество самой услуги, но и способ ее подачи, то есть процесс обслуживания. Во многом должное восприятие потребителем оказываемой услуги зависит от качественного сервиса – оплатив услугу, клиент не уносит с собой ничего конкретного, но при оценке ее качества основывается на своих воспоминаниях и впечатлениях. Поэтому успех любой организации, а особенно гостиничного предприятия, напрямую зависит от сотрудников, которые осуществляют непосредственный контакт с клиентом. Персонал отеля – одно из наиболее важных звеньев в цепи создания положительной репутации на рынке, а значит, и получения прибыли предприятием гостеприимства. От профессионализма и отношения персонала к делу зависят воспоминания клиента о гостинице в целом. Именно неприятное первое впечатление гостя зачастую оказывается невозможно компенсировать ни высокой комфортабельностью номера, ни дополнительными услугами и бонусами. Кроме того, в настоящее время наблюдается импорт международных стандартов, и внедрение их на местных предприятиях гостеприимства становится важнейшей задачей службы управления человеческими ресурсами. Проблема повышения качества обслуживания выходит на первый план. С ее решением гостиничная индустрия связывает свои надежды на будущее. Как показывает мировой опыт, успех в гостеприимстве может быть достигнут в том случае, когда главной целью менеджмента гостиничного предприятия стоит достижение наивысшего уровня качества обслуживания. Поэтому актуальность ведения работы с обслуживающим персоналом гостиничных предприятий с целью повышения эффективности его работы нельзя переоценить.

Ответственность по планированию необходимых должностей и обучению персонала лежит на службе управления человеческими ресурсами. В идеале кадровый отдел должен включать в себя специалистов различного профиля (психолога, социолога, юриста, экономиста) для обеспечения корректной и эффективной работы по подбору, оценке, повышению профессионализма персонала и контролю над его деятельностью.

Нами будет рассмотрена специфика управления человеческими ресурсами в отелях международных гостиничных сетей, представленных в Екатеринбурге, в современных условиях.

Данная тема весьма актуальна, поскольку корректная работа службы управления человеческими ресурсами в отеле и наличие единых стандартов подготовки персонала обеспечивают профессионализм сотрудников и, следовательно, гарантирует успешную деятельность предприятия в целом. Кроме того, стандарты подготовки, а также соответствующая адаптация и мотивация персонала крайне важны, так как в настоящее время в сфере гостиничного бизнеса наблюдается большая текучесть кадров. Для ее предотвращения службе управления человеческими ресурсами необходимо проводить специальные адаптационные программы для новых сотрудников, повышать уровень лояльности к компании среди персонала, мотивировать работников различными премиями, бонусами, повышением по службе и так далее. Это особенно актуально для Екатеринбурга, поскольку в последние годы номерной фонд города постоянно увеличивался за счет повышения спроса на предприятия размещения в рамках крупных международных форумов и частных корпоративных мероприятий. Увеличилось и число сетевых отелей – на рынок города заходят все новые крупные бренды с мировым именем и высокими стандартами подготовки персонала. Однако положение сетевых отелей на рынке осложняется непростой экономической ситуацией, поэтому гостиницы стремятся уменьшить расходы, в том числе путем сокращения службы по персоналу, а от этого страдает качество корпоративного обучения персонала и процесс обслуживания. В связи с этим немаловажно понимать, какие требования к работникам предъявляют международные гостиничные сети, и оптимизировать их для обучения сотрудников местных отелей крупных сетей с учетом специфики российского рынка. Это позволит сетевым отелям повысить эффективность своей работы, а вместе с тем и повлияет на развитие города, поскольку наличие известных мировых брендов позволяет Екатеринбургу, позиционирующему себя в качестве конгрессно-выставочного центра, организовывать все больше крупных деловых мероприятий.

В целях изучения требований к персоналу гостиничных предприятий нами были рассмотрены актуальные (на 16.04.2015) вакансии [2] сетевых отелей города (таких, как «Angelo», «Hyatt Regency», «Novotel», «Park Inn», «Ramada») на позиции *администратора службы приема и размещения; руководителя службы приема и размещения; горничной; супервайзера (старшей горничной)* [1].

Сравнив требования к кандидатам на вакансию *администратора службы приема и размещения* в различных сетевых отелях Екатеринбурга,

мы пришли к выводу, что обязательным условием приема на работу во всех международных отелях является наличие высшего образования (однако некоторые отели рассматривают кандидатуры студентов старших курсов). Необходимый опыт работы в ряде отелей (например, в «Hyatt Regency») заявлен – до 1 года, однако это требование не является обязательным, в остальных же рассмотренных гостиницах опыт работы вовсе не обязателен, но приветствуется. Для вновь принятых сотрудников, не имеющих опыта работы, в большинстве отелей предусмотрена оплачиваемая стажировка, что позволяет непосредственно на месте пройти необходимое обучение, соответствующее корпоративным стандартам, и в кратчайшие сроки приступить к своим обязанностям. При этом требуемый уровень владения английским языком разнится от отеля к отелю. Так, администратору в «Park Inn» и «Hyatt Regency» обязательно свободно владеть английским языком, в отеле «Angelo» необходимо владеть языком на высоком уровне, тогда как в «Novotel» достаточно разговорного уровня. С одной стороны, это можно объяснить различием в понимании данных категорий отдельными гостиничными сетями – тогда требования в целом одинаковы, но формулируются по-разному. С другой стороны, возможно, требования к уровню языка действительно различны, и это объясняется спецификой работы того или иного отеля, либо сложившейся ситуацией на рынке (например, в отель редко селятся иностранцы и знание языка не столь востребовано). Уровень заработной платы при этом на разных гостиничных предприятиях колеблется от 17 000 до 25 000 рублей (с учетом премий). Круг обязанностей администратора определяется следующими задачами: прием и размещение гостей, ведение базы данных клиентов гостиницы, взаимодействие с другими службами отеля, общение с гостями, работа с кассой, решение конфликтных ситуаций. Кроме того, в некоторых отелях администратор совмещает в себе функции некоторых других служб: прием и обработка заявок на бронирование, распределение входящих звонков, корреспонденции и так далее. На наш взгляд, количество обязанностей и степень ответственности администратора ресепшн весьма велики, однако уровень заработной платы при этом недостаточно высок.

К *руководителю службы приема и размещения* предъявляются уже более серьезные требования: обязательно высшее образование, высокий уровень владения английским языком и опыт работы в службе приема и размещения от 3 лет. В обязанности руководителя входит контроль работы службы по приему и размещению гостей, подготовка отчетов вышестоящему руководству, взаимодействие со всеми подразделениями отеля и решение конфликтных ситуаций (как с гостями, так и между сотрудниками отдела). Уровень заработной платы в вакансии не указывается, а оговаривается после собеседования, однако можно

предположить, что он должен быть значительно выше, чем у линейного сотрудника ресепшн, учитывая наложенную на руководителя степень ответственности за работу всей службы приема и размещения.

К *горничным* предъявляются менее жесткие требования, поскольку они не работают непосредственно с гостями. Так, для кандидатов на данную должность достаточно среднего специального образования, владение английским языком в требованиях вообще не указано (то есть не требуется), опыт работы не обязателен, но приветствуется и является конкурентным преимуществом претендента в конкурсном отборе. Для горничных в большинстве сетевых гостиниц Екатеринбурга также проводится корпоративное обучение. Уровень заработных плат горничных держится в пределах 17 000 – 22 000 рублей. В обязанности горничных входит уборка номерного фонда отеля и мест общего пользования.

Кандидат на позицию *супервайзера* должен иметь опыт работы горничной от 1 года, в остальном требования практически не отличаются от предъявляемых к горничным. К обязанностям супервайзера относится контроль работы горничных, обучение и координация линейного персонала отдела эксплуатации номерного фонда и выдача заданий на уборку. Уровень заработной платы старшей горничной – от 20 000 рублей.

При анализе рынка вакансий гостиниц Екатеринбурга наиболее дискуссионным является вопрос об уровне заработных плат в сетевых отелях. Сложность состоит в том, что предъявляемые требования к сотрудникам весьма сильно диссонируют с уровнем заработной платы. Во-первых, при анализе вакансий выясняется, что уровень заработных плат международных гостиниц гораздо ниже, чем в некоторых местных отелях, хотя требования к персоналу в таких отелях, как правило, значительно выше. Например, уровень заявленной в вакансии заработной платы администратора ресепшн в отеле российской сети «Marins Park Hotel» – 25 000 – 40 000 рублей, что значительно выше, чем в сетевых отелях города (17 000 – 25 000 руб.). Этот факт может стать значительным конкурентным преимуществом местных гостиничных предприятий перед сетевыми. Персонал охотнее устроится в гостиницу с более высоким уровнем заработной платы, а возможно, будет этим даже более мотивирован на продуктивную работу. Во-вторых, весьма неоднозначен тот факт, что уровень зарплат *горничных* и *администраторов службы приема и размещения* в гостиницах города примерно одинаков (в среднем 17 000 – 20 000 руб.), хотя требования к уровню образования и владения иностранным языком, профессиональным качествам, а также круг обязанностей и степень ответственности совершенно не сопоставимы. В этой связи возникает проблема высокой текучести кадров в отелях, особенно в контактной зоне. Самая высокая текучесть наблюдается в отделе приема и размещения, поскольку наиболее психологически

напряженная обстановка наблюдается именно при непосредственной работе с клиентами, а в дополнение к этому происходит сокращение количества персонала и совмещение ставок (администраторы вынуждены заниматься также бронированием, ведением клиентской базы и так далее). Большую роль играют здесь и физически непростые условия труда. Например, при сокращении должности ночного портье администраторам ресепшн приходится работать в ночные смены, что достаточно тяжело, поэтому немногие надолго задерживаются на данной позиции.

Таким образом, изучение рынка вакансий привело нас к следующему выводу: уровень заработной платы линейного персонала гостиниц Екатеринбурга не соответствует объему обязанностей и критериям отбора кандидатов на данные должности. Линейные сотрудники постоянно чувствуют психологическое давление из-за непростых условий труда и необходимости постоянного соблюдения стандартов, чем объясняется высокая текучесть кадров в сфере гостеприимства города.

Работу по подбору, аттестации и обучению персонала проводит отдел управления человеческими ресурсами, однако в настоящее время на рынке гостеприимства наблюдается тенденция к сокращению числа специалистов дорогостоящей службы до минимума.

Опыт внедрения международных стандартов работы службы по персоналу в сетевых отелях, представленных в России, доказал свою несостоятельность, поскольку западные технологии не адаптированы к специфике локального российского рынка труда. Возможная теоретически, полноценная служба по персоналу в российской действительности теряет свою актуальность в связи с дороговизной ее содержания. В связи с этим необходимо разрабатывать специализированные программы и стандарты работы сетевых отелей, адаптированные для российских предприятий гостеприимства с учетом специфики местного рынка.

За последние несколько лет в индустрии гостеприимства в Екатеринбурге наметилась тенденция к полному устранению службы по персоналу в связи с ее низкой рентабельностью. В настоящее время в отелях данная служба либо представлена единственным специалистом, либо вовсе отсутствует (в этом случае подбором кандидатов занимается их линейный руководитель), в то время как до кризиса 2008—2009 годов в стремительно развивавшихся в России международных гостиничных сетях, как и в местных гостиницах, в соответствии с мировыми стандартами, были организованы полноценные отделы по персоналу. Однако в связи с непростой экономической ситуацией в мире в конце 2000-х годов и в настоящее время, многие предприятия гостеприимства вынуждены были сократить число сотрудников, занятых в службе управления персоналом, что подтверждается конкретными примерами.

Так, при изучении структуры гостиницы «Park Inn by Radisson Ekaterinburg» выяснилось, что в данном отеле не выделяется самостоятельная служба управления человеческими ресурсами, а ее функции единолично выполняет специалист по работе с персоналом, входящий в администрацию предприятия. Исходя из этого, мы можем утверждать, что на отдельных сетевых предприятиях гостиничной индустрии управлением персоналом занимается единственный специалист, что, безусловно, в большинстве случаев снижает эффективность работы с кадрами, однако позволяет предприятию сократить расходы на обучение персонала и на содержание службы управления человеческими ресурсами.

С другой стороны, если анализировать вакансии «Park Inn by Radisson» в Екатеринбурге, то можно отметить наличие корпоративного обучения на предприятии. Следовательно, в местном отеле внедряются и используются общепринятые сетевые стандарты подготовки и программы обучения персонала. Однако полностью «скопированные» из-за рубежа международные стандарты оказываются не вполне эффективными применительно к нашим условиям: сетевым гостиницам невыгодно вкладывать большие средства в обучение сотрудника, поскольку на рынке труда наблюдается большая текучесть кадров. Кроме того, у местных сетевых гостиниц нет стимула «растить» кадры для себя с линейных должностей до менеджеров и вкладываться в их развитие, поскольку в отелях международных брендов, как правило, кандидаты на руководящие посты назначаются вышестоящими подразделениями, и почти исключается возможность с низов «дослужиться» до высоких постов. Поэтому в настоящее время в сетевых отелях нередко встречается ситуация, когда специалист по кадрам без отрыва от производства проводит минимальное обучение персонала самостоятельно, либо с привлечением непосредственных руководителей отдела, куда поступил новый сотрудник. При этом специалисты из вышестоящих офисов не привлекаются из-за дороговизны реализации стандартизированных программ по обучению и аттестации сотрудников. Данная стратегия позволяет сократить усилия и затраты на подготовку сотрудников и контролировать соблюдение сетевых стандартов непосредственно на месте.

Итак, подводя итоги, хотелось бы еще раз подчеркнуть, что в настоящий момент к особенностям работы предприятий гостеприимства Екатеринбурга можно отнести тенденцию к сокращению службы по персоналу до одного специалиста.

Кроме того, на наш взгляд, большая текучесть кадров на предприятиях гостеприимства объясняется большим разрывом между требованиями к персоналу и уровнем оплаты труда.

Также немаловажно и то, что, в связи с кризисными явлениями 2008—2009 годов и в настоящее время, международные технологии работы служб HR и стандарты требований к персоналу, активно внедрявшиеся в предыдущие годы, постепенно теряют свою актуальность в сетевых гостиницах Екатеринбурга. Их необходимо адаптировать к настоящей экономической ситуации и специфике местного рынка труда.

Литература

1. Вакансии в Екатеринбурге. Туризм, гостиничное дело – Е1.Работа [Электронный ресурс]: URL: <http://www.rabota.e1.ru> (дата обращения: 16.04.2015)
2. Работа в сфере туризма, в гостиницах - Работа66 [Электронный ресурс]: URL: <http://www.rabota66.ru> (даты обращения: 16.04.2015)

Ю. В. Сыроедина

ЭТНО-ОТЕЛИ КАК ТРЕНД В СФЕРЕ РОССИЙСКОГО ГОСТЕПРИИМСТВА

В данной статье рассмотрено понятие «этно-отель». Автором приводятся примеры данных объектов на территории Российской Федерации, дана их характеристика, также рассматриваются перспективы развития этно-отелей в РФ.

Ключевые слова: этно-отели, Russian Hospitality Awards, отель, туристы, национальная кухня.

J. V. Syroedina

ETHNO HOTELS AS A TREND IN RUSSIAN HOSPITALITY

This article discusses the concept of ethno hotels, characteristic of this concept, examples of objects in the Russian Federation and their characteristics and prospects of development of ethno hotels in Russia.

Key words: Ethno hotels, Russian Hospitality Awards, hotel, tourists, national cuisine.

В условиях валютных колебаний российскому туристу становится все сложнее организовать отдых за рубежом. Это отличная возможность для продвижения внутреннего туризма. На сегодняшний день популярность набирают этно-туры. Спрос на них постепенно растет в течение последних нескольких лет.

По мнению экспертов, всплеск интереса в ближайшее время могут вызвать предложения туров в Чувашию и Мордовию с сильным